



MELHORES EMPRESAS PARA SE TRABALHAR

Great Place to Work

Prof. Luciel Henrique de Oliveira – luciel@uol.com.br



“A dificuldade em administrar o conflito entre trabalho e vida pessoal é uma das principais causas de frustração e estresse entre executivos e outros profissionais”

Judith Mair

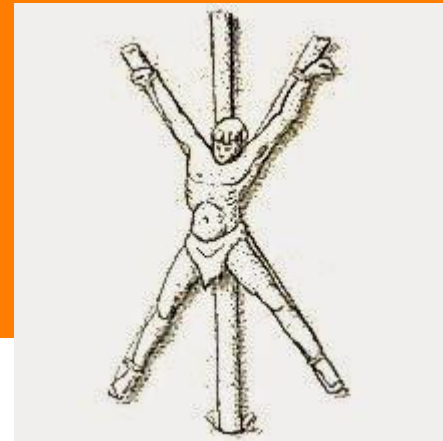
**Significado original da palavra é o oposto
do que se atribui hoje.**

Forma de tortura, dor, sofrimento, sacrifício.

Trabalho

Do latim *tripalium*:

**antigo instrumento de tortura,
formado por um tripé sobre de
estacas sobre o qual eram
suplicadas pessoas ou animais.**





GREAT
PLACE
TO
WORK®

INSTITUTE
BRASIL

O que são as Listas de
“Melhores Empresas para
Trabalhar”?

Qual sua utilidade?

Melhores empresa para trabalhar?



Pesquisas no Brasil



- GPTW – Divulgada pela Revista Época (Ed. Globo)



- FIA / USP – Divulgada pelas Revista Exame e Você/S.A. (Ed. Abril)

você/s/a

EXAME

Porquê duas pesquisas?

Duas pesquisas
Duas listas
Métricas diferentes
Resultados diferentes





O que acontece?



Ambas as pesquisas que dão origem às listas analisam duas variáveis:

- percepção dos empregados sobre a empresa
- existência / qualidade / abrangência de práticas de RH.

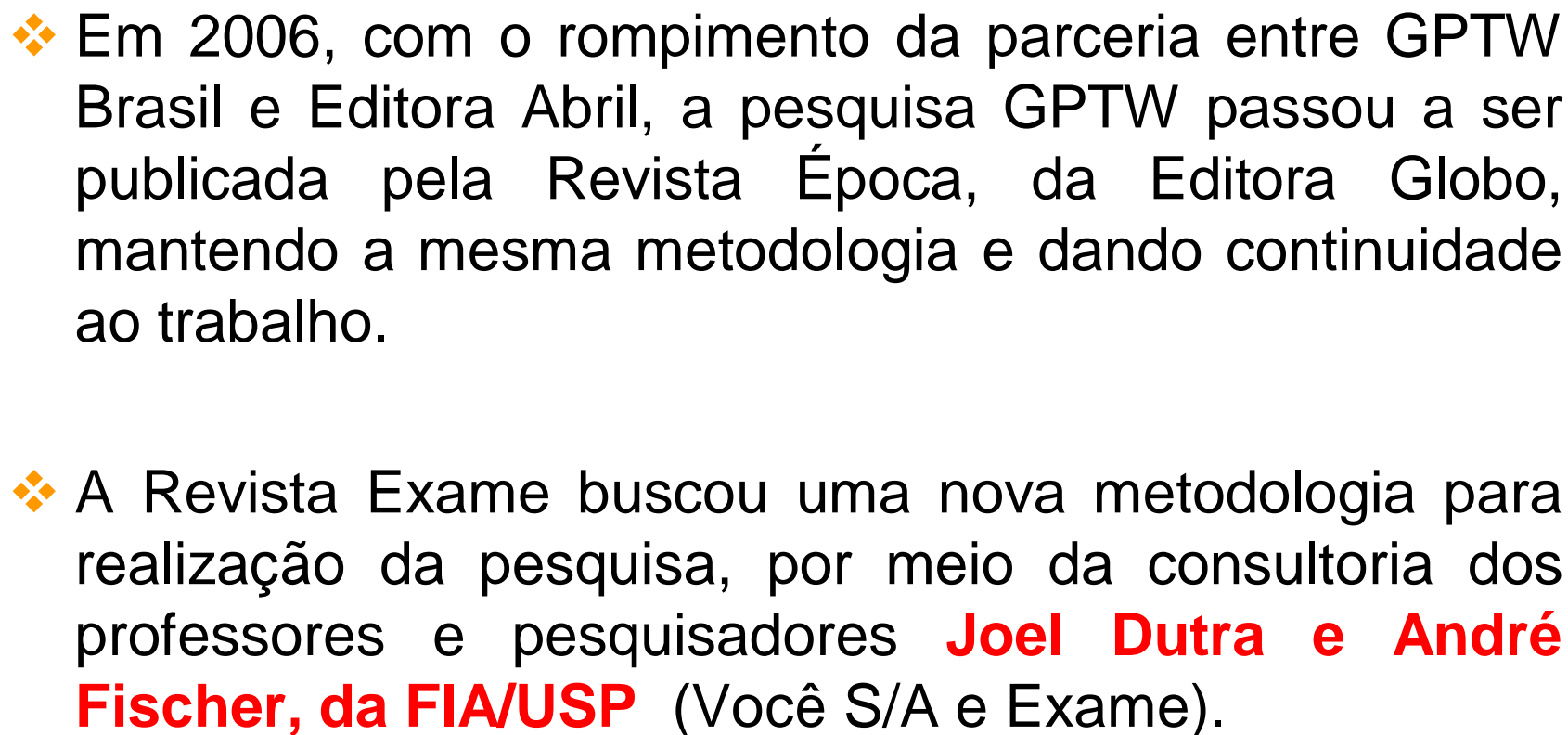




O que aconteceu?



- ❖ A pesquisa de ambiente de trabalho mais antiga no país (desde 1996) é a pesquisa da GPTW, que foi divulgada durante nove anos pela Revista Exame, e pela primeira vez em 2006 pela Revista Época.
- ❖ A metodologia, desenvolvida pelo jornalista **Robert Levering**, fundador da empresa de pesquisa e consultoria Great Place to Work® Institute foi trazida ao Brasil por José Tolovi Jr., que fundou também o primeiro escritório da empresa fora dos EUA.
- ❖ Em parceria com as Revistas Exame e Você S/A, a pesquisa foi realizada de 1997 a 2005, seguindo a mesma metodologia, hoje aplicada em 30 países.





O que aconteceu?



- Embora a Revista Exame tenha mantido o selo **“As melhores empresas para trabalhar”** e anunciado a revista de setembro de 2006 como a 10ª edição da pesquisa, desde então a pesquisa publicada sofreu mudanças na metodologia, que refletem diferenças de visão em relação a gestão de pessoas.

Metodologia original da pesquisa da GPTW (Revista Época)

- Parte do modelo de Levering (1997), em que um bom ambiente de trabalho é descrito como um lugar onde você confia nas pessoas para quem trabalha, tem orgulho do que faz e gosta das pessoas com quem trabalha.
- Considera que o empregado de qualquer empresa desenvolve três relações básicas no ambiente de trabalho:
 - 1) com a direção da empresa em todos os seus níveis (Confiança),
 - 2) com a própria tarefa, o trabalho da equipe e a contribuição da empresa para a comunidade (Orgulho),
 - 3) com os colegas (Camaradagem).

Listas das Melhores Empresas para trabalhar

- Todo ano, o Great Place to Work® Institute produz a Lista "As Melhores Empresas para Trabalhar" em 30 países do mundo.
- **Cada lista destaca companhias em um país específico ou região do mundo, usando a mesma metodologia - na qual examina funcionários sobre o nível de confiança e qualidade nas relações existentes entre eles e seus líderes.**
- Baseada nas Listas Nacionais dos melhores lugares para trabalhar da América Latina, o Instituto promove uma competição anual para escolher as Melhores Empresas para Trabalhar na América Latina.
- A primeira lista foi publicada em 2004 e envolveu empresas de diversos países da América Latina. Da mesma forma o Instituto divulga desde 2003 a lista Melhores Empresas para Trabalhar na Europa.

Principais diferenças da metodologia da pesquisa da FIA/USP (Exame/Você S.A.)

- Modelo teórico é decorrente das pesquisas realizadas pela própria FIA/USP há mais de 20 anos.
- Justificativa:
 - A metodologia utilizada pelo GPTW desenvolvida nos anos 1980 para o mercado americano estava distante da realidade atual do mercado de trabalho brasileiro e era importante mudar a metodologia para acompanhar as mudanças na economia brasileira e na gestão de pessoas.
- Para chegar ao resultado, 15 jornalistas visitam as empresas inscritas e pré-selecionadas em todo o Brasil. As empresas recebem uma nota final, o **Índice de Felicidade no Trabalho (IFT)**, que é composto por outros três índices:
 - Índice de Qualidade no Ambiente de Trabalho (IQAT)
 - Índice de Qualidade na Gestão de Pessoas (IQGP)
 - Nota dada pelo jornalista após a visita

Principais diferenças da metodologia da pesquisa da FIA/USP (Exame/Você S.A.)

Quanto à Pesquisa com os Empregados:

- redução do peso dado para motivação e satisfação como parâmetro principal da relação das pessoas com a empresa.
- foi incorporado o tema da identidade, ou a identificação dos empregados com os valores da empresa e a estratégia e o negócio.
- outros dois indicadores, que já eram avaliados pela metodologia GPTW ganharam mais peso:
 - liderança
 - aprendizagem e desenvolvimento



Principais diferenças da metodologia da pesquisa da FIA/USP (Exame/Você S.A.)

Quanto às práticas de gestão de pessoas são analisados seis fatores:

- remuneração e benefícios;
 - carreira profissional;
 - educação;
 - responsabilidade social e ambiental;
 - integridade física, psíquica e social;
 - saúde.
- A avaliação desses seis fatores resulta no Índice de Qualidade na Gestão de Pessoas, que vai de zero a 100 pontos.
 - A revista divulga as 10 melhores empresas independente do tamanho, como sendo campeãs no Índice de Felicidade no Trabalho (IFT).
 - Também divulga o Ranking das melhores com mais de 1.500 funcionários (grandes empresas).



<http://www.greatplacetowork.com.br>

Imagine se a maioria dos
seus trabalhadores concordasse
com a seguinte afirmação:

**“Sentimos vontade em
vir trabalhar.”**

Nas Melhores Empresas para
Trabalhar é assim que os
trabalhadores sentem.



RESULTADOS

Resultados 2008



Campeãs 2008		
GPTW		FIA/USP
1	Chemtech	Volvo
2	Caterpillar	Chemtech
3	Microsoft	Masa
4	Accor	Caterpillar
5	Laboratório Sabin	Landis+Gyr
6	Banco Real	Laboratório Sabin
7	Magazine Luiza	ArcelorMittal
8	Kaizen	Promon
9	Zanzini Móveis	Albras
10	Pormade Portas	Serasa





Resultados 2009



CAMPEÃS 2009	
GPTW	FIA / USP
1 Caterpillar	1 Caterpillar
2 Chemtech	2 Masa
3 Kimberly-Clark	3 Volvo
4 Plascar	4 Laboratório Sabin
5 Laboratório Sabin	5 Eurofarma
6 Accor	6 BV Financeira
7 Pormade	7 Chemtech
8 Kaizen	8 CPFL
9 Microsoft	9 Plascar
10 Cisco	10 Landis + Gyr



Resultados 2010

	CAMPEÃS 2010		 FUNDAÇÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO
	GPTW	FIA / USP	
	1 GOOGLE Brasil	1 WHIRLPOOL	
	2 KIMBERLY-CLARK BRASIL	2 VOLVO	
	3 LABORATORIO SABIN	3 CATERPILLAR	
	4 CATERPILLAR	4 BV FINANCEIRA	
	5 CHEMTECH	5 SAMA	
	6 ACCOR	6 LABORATORIO SABIN	
	7 MAGAZINE LUIZA	7 GAZIN	
	8 FUNDACAO FIAT	8 EUROFARMA	
	9 ZANZINI MOVEIS	9 COELCE	
	10 PORMADE PORTAS	10 DUPONT	

Resultados 2011

CAMPEÃS 2011

GPTW

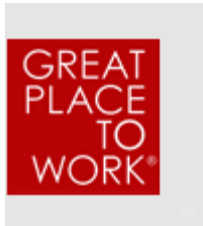
- 1- Google
- 2- Kimberly-Clark
- 3- Laboratório Sabin
- 4- Caterpillar
- 5- Chemtech
- 6- Accor
- 7- Magazine Luiza
- 8- Fundação Fiat
- 9- Zanzini
- 10- Pormade

FIA / USP

- 1- Whirlpool Latin America
- 2 - Volvo
- 3 - Caterpillar
- 4 - BV Financeira
- 5 - Sama
- 6 - Laboratório Sabin
- 7 - Gazin
- 8 - Eurofarma
- 9 - Coelce
- 10 - Dupont



Resultados 2012



GPTW	FIA / USP
<ul style="list-style-type: none">1 – Google2 - Kimberly-Clark3- Laboratório Sabin4 - Caterpillar5 – Elektro6- Accor7- Magazine Liiza8- Zanzini9- Pormade10 - Radix	<ul style="list-style-type: none">1 – Petrobras2- BR Distribuidora3 – Vale4 – Ipiranga Produtos5 – Raízen / Atacado6 – Fiat7 – Volkswagen8 – Vivo9 – Bunge Alimentos10 – Cargil



Categorias de premiação



A partir de 2013 as empresas passaram a ser premiadas em três categorias

1. Melhores Empresas para Trabalhar GPTW Brasil – Grande Porte

- Multinacional ou nacional com 1.000 ou mais funcionários.

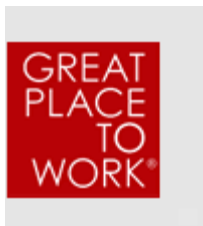
2. Melhores Empresas para Trabalhar GPTW Brasil - Médio Porte - Multinacionais

- Multinacional com de 100 até 999 funcionários.

3. Melhores Empresas para Trabalhar GPTW Brasil - Médio Porte - Nacionais

- Nacional com de 100 até 999 funcionários.

Resultados 2013



GPTW *	FIA / USP
Grandes – Elektro	1 – Google
	2 – Grupo Sinagro / Atacado
	3 – Volvo
	4 – Embracon Consórcio Nac.
Médias e Pequenas	5 – Moinho Globo Alimentos
Multinacionais – Google	6 – Pomar de Portas
	7 – Unimed S.J.Rio Preto
Médias e Pequenas Nacionais	8 – Elektro
– Acesso Digital	9- Ourofino Agronegócio
	10 – Embraco / Ind. diversas



*Divisão das vencedoras em três categorias: Grandes (nacionais e multinacionais com mil funcionários ou mais), Multinacionais Médias e Pequenas (que têm entre cem e 999 Empregados) e Nacionais Médias e Pequenas (também com número de funcionários entre cem e 999).

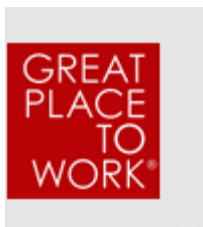
Resultados 2014

GPTW *	Grandes empresas
 <ul style="list-style-type: none">• <u>Grandes</u>• Multinacionais, Médias e Pequenas• Nacionais Médias e Pequenas	<ol style="list-style-type: none">1. Elektro2. Caterpillar3. Kimberly-Clark Brasil4. GAZIN5. Magazine Luiza6. Alcoa Alumínio7. EMBRAER8. ACCOR9. Monsanto do Brasil10. Laboratório Sabin de Análises Clínicas

*A partir de 2013 → Divisão das vencedoras em três categorias: Grandes (nacionais e multinacionais com 1.000 funcionários ou mais), Multinacionais Médias e Pequenas (que têm entre cem e 999 Empregados) e Nacionais Médias e Pequenas (também com número de funcionários entre cem e 999).

Resultados 2014

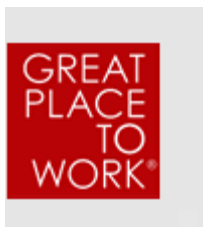
GPTW *	Multinacionais Médias e Peq.
<ul style="list-style-type: none">Grandes<u>Multinacionais, Médias e Pequenas</u>Nacionais Médias e Pequenas	<ol style="list-style-type: none">GOOGLEJW Marriott Rio de JaneiroPerkins MotoresTHYSSENKRUPP BILSTEIN BRASILTicketDuke EnergyRenaissance São Paulo HotelMicrosoftSAS BRASILAce Schmersal



*A partir de 2013 → Divisão das vencedoras em três categorias: Grandes (nacionais e multinacionais com 1.000 funcionários ou mais), Multinacionais Médias e Pequenas (que têm entre cem e 999 Empregados) e Nacionais Médias e Pequenas (também com número de funcionários entre cem e 999).

Resultados 2014

GPTW *	Nacionais Médias e Pequenas
<ul style="list-style-type: none">• Grandes• Multinacionais, Médias e Pequenas• <u>Nacionais Médias e Pequenas</u>	<ol style="list-style-type: none">1. Acesso Digital2. Zanzini Móveis3. SAMA S. A. Minerações Associadas4. SJ Administração de Imóveis5. Pormade Portas6. Dextra7. Radix8. SPECIAL DOG9. B&Q Energia10. ABA Global Education



*A partir de 2013 → Divisão das vencedoras em três categorias: Grandes (nacionais e multinacionais com 1.000 funcionários ou mais), Multinacionais Médias e Pequenas (que têm entre cem e 999 Empregados) e Nacionais Médias e Pequenas (também com número de funcionários entre cem e 999).

Resultados 2014

	FIA / USP
Todos	
Atacado	
Bancos e Serviços Financeiros	
Bens de consumo	
Construção	
Cooperativas	
Energia	
Farmacêutico	
Indústria Automotiva	
Indústrias Diversas	
Instituições Públicas	
Papel e Celulose	
Química e Petroquímica	
Serviços	
Serviços de Saúde	
Siderurgia e Metalurgia	
Tecnologia e Computação	
Telecomunicações	
Transporte e Logística	
Varejo	

1. Elektro
2. Cervantes
3. Cielo
4. Grupo Boticário
5. Weber Saint-Gobain
6. Hospital Unimed Sul Capixaba
7. MSD Saúde Animal
8. Volvo do Brasil
9. SAMA
10. Tribunal de Contas da União



GREAT
PLACE
TO
WORK®

Resultados 2015

Médias Nacionais 2015

	POSICÃO	ORGANIZAÇÃO	SECTOR	NÚMERO DE COLABORADORES
+	1	Sama S. A. - Minerações Associadas	Mining and Quarrying	686
+	2	Dextra	Information Technology Software	103
+	3	Consórcio Luiza	Financial Services & Insurance	147
+	4	Acesso Digital	Information Technology	148
+	5	Special Dog	Manufacturing & Production Food products	621
+	6	Radix	Information Technology	332
+	7	Pormade Portas de Madeira	Construction & Real Estate	480
+	8	CENEGED	Professional Services	280
+	9	Laboratório Leme	Health Care	370
+	10	Unimonte	Education & Training	481

ÉPOCA

GREAT
PLACE
TO
WORK®Melhores
Empresas
para Trabalhar 2015
Brasil

GREAT
PLACE
TO
WORK®

Médias Multinacionais 2015

	POSIÇÃO	ORGANIZAÇÃO	SECTOR	NÚMERO DE COLABORADORES
+	1	Google	Information Technology Internet Service Provider	686
+	2	Perkins Motores	Manufacturing & Production Energy	144
+	3	JW Marriott Rio de Janeiro	Hospitality Hotel/Resort	246
+	4	Renaissance São Paulo Hotel	Hospitality Hotel/Resort	449
+	5	Duke Energy	Manufacturing & Production Energy	343
+	6	Genzyme	Biotechnology & Pharmaceuticals	143
+	7	SAP Labs Latin America	Information Technology Software	617
+	8	Ace Schmersal	Manufacturing & Production Electronics	390
+	9	VMware Software e Serviços Brasil Ltda.	Information Technology Software	111
+	10	PromonLogicalis	Information Technology IT Consulting	1.014

ÉP

ÉPOCA

GREAT
PLACE
TO
WORK®

Melhores
Empresas
para Trabalhar 2015
Brasil

GREAT
PLACE
TO
WORK®

Grandes 2015

	POSICÃO	ORGANIZAÇÃO	SECTOR	NÚMERO DE COLABORADORES
+	1	Elektro	Manufacturing & Production Energy Distribution	3.587
+	2	Caterpillar	Manufacturing & Production Automotive	3.141
+	3	Kimberly-Clark Brasil	Manufacturing & Production Personal and Household goods	3.794
+	4	Gazin Indústria e Comércio de Móveis e Elet. Ltda	Retail	7.277
+	5	Laboratorio Sabin de Análise Clínicas	Health Care	1.698
+	6	Magazine Luiza	Retail	24.037
+	7	Dell Brasil	Information Technology	3.521
+	8	Alcoa Alumínio S/a	Manufacturing & Production Basic metals and fabricated metal products	5.118
+	9	Embraer	Aerospace	17.094
-	10	Banco Losango	Financial Services & Insurance Banking/Credit Services	1.136

ÉPOCA

GREAT
PLACE
TO
WORK®

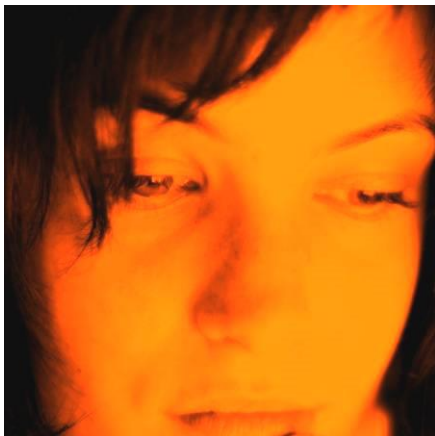
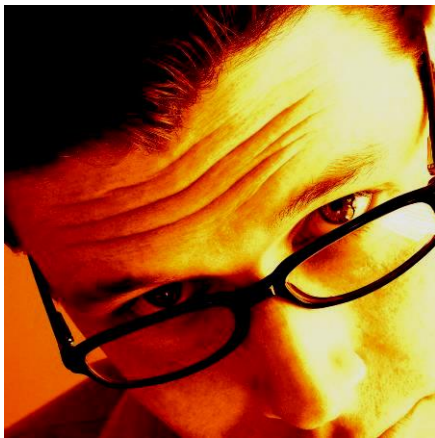
Melhores
Empresas
para Trabalhar 2015
Brasil

Resultados 2015

Todos	FIA / USP
<p>Atacado</p> <p>Bancos e Serviços Financeiros</p> <p>Bens de consumo</p> <p>Construção</p> <p>Cooperativas</p> <p>Energia</p> <p>Farmacêutico</p> <p>Indústria Automotiva</p> <p>Indústrias Diversas</p> <p>Instituições Públicas</p> <p>Papel e Celulose</p> <p>Química e Petroquímica</p> <p>Serviços</p> <p>Serviços de Saúde</p> <p>Siderurgia e Metalurgia</p> <p>Tecnologia e Computação</p> <p>Telecomunicações</p> <p>Transporte e Logística</p> <p>Varejo</p>	<ol style="list-style-type: none"> Elektro (Energia) Cervantes (Atacado) Cielo (Bancos/serv.financ.) Boticário (Bens de consumo) Weber Saint-Gobain (Construção) Hospital Unimed Sul Capixaba (Cooperativas) MSD Súde Animal (Farmacêutico) Volvo do Brasil (Ind. Automotiva) Sama (Ind. Diversas) Tribunal de Contas da União (Inst. Pública) International Paper (Papel e Celulose)



Confiança e Cooperação



**O lucro gerado por um excelente
lugar para se trabalhar**

Robert Levering

Excelente lugar p/ se trabalhar?

“Uma organização onde os funcionários confiam nas pessoas para quem trabalham, tem orgulho do que fazem e gostam das pessoas com quem trabalham.”

O que é um GPTW?

A confiança entre chefes e subordinados é definida como a característica dos melhores locais de trabalho.

O que é um GPTW?

A qualidade dos locais de trabalho pode ser mensurada em três relações interconectadas que existem na empresa:

- o relacionamento entre chefes e subordinados;**
- o relacionamento entre funcionários e seus empregos/empresas;**
- o relacionamento entre funcionários.**

O modelo GPTW

- Credibilidade
 - Respeito
- Imparcialidade
 - Orgulho
- Camaradagem



The diagram consists of a large orange rectangle on the left containing a bulleted list of five items: Credibilidade, Respeito, Imparcialidade, Orgulho, and Camaradagem. To the right of this rectangle is a large white curly brace that spans the height of the list. To the right of the brace is a smaller orange rectangle containing the word 'Confiança' in white text.

Confiança

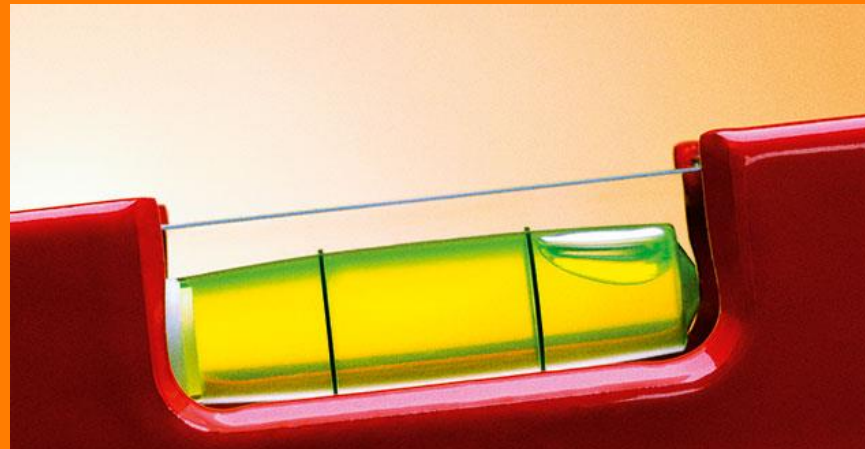
Excelente lugar p/ se trabalhar?

“O que caracteriza uma empresa boa para se trabalhar e a coloca no topo do ranking é a sua prática de gestão de pessoas e de ambiente de trabalho.”

Missão da GPTW:



**Construir uma sociedade melhor,
ajudando empresas a transformar
seu ambiente de trabalho**



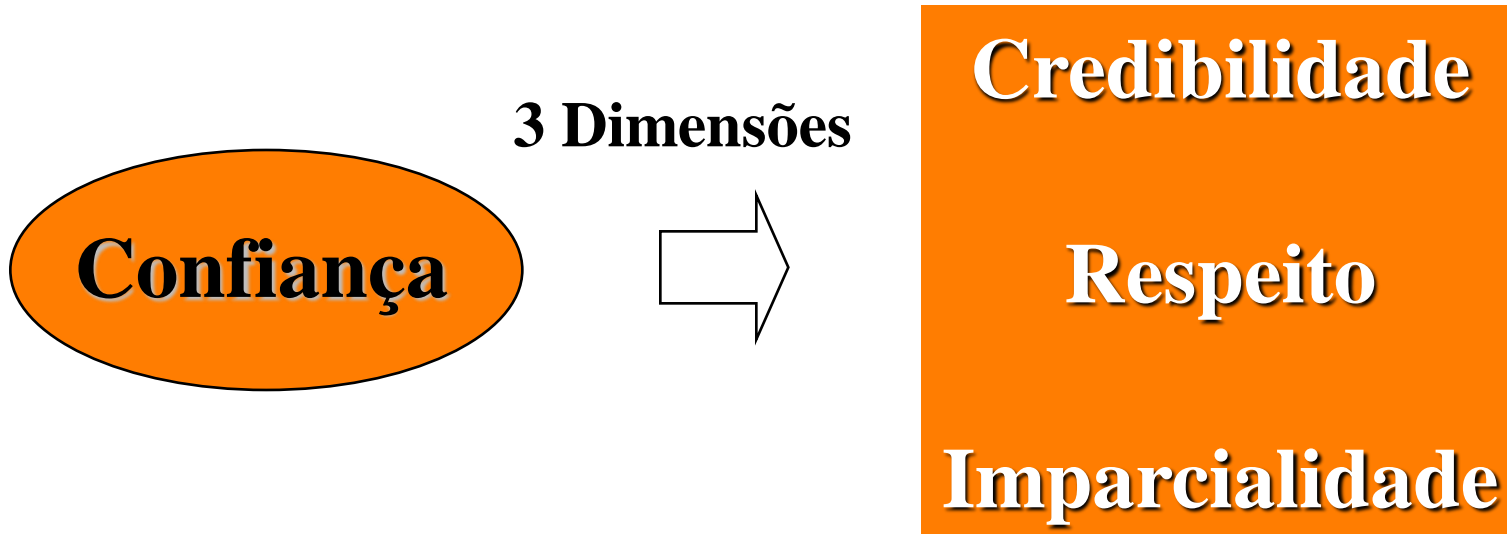
Uma outra forma de se ver o modelo *Great Place to Work*[®]

Relações Básicas



O que faz um excelente ambiente?

Básicamente... uma relação de confiança!



Confiança: **CREDIBILIDADE**

3 Sub-dimensões

- ❖ **Confiabilidade**
(prática vs discurso)
- ❖ **Competência**
(na gestão de pessoas)
- ❖ **Integridade**
(consistência na condução da visão)



Gerente

O que eu penso dela?

Colaborador

Confiança: **RESPEITO**

3 Sub-dimensões

❖ **Reconhecimento**
(reconhecido no trabalho e
valorização - apoio ao
desenvolvimento pessoal)

❖ **Envolvimento**
(colaboração com os funcionários)

❖ **Simpatia e empatia**
(preocupação com as pessoas)



Gerente

?

O que eu
acho que ela
pensa de
mim?

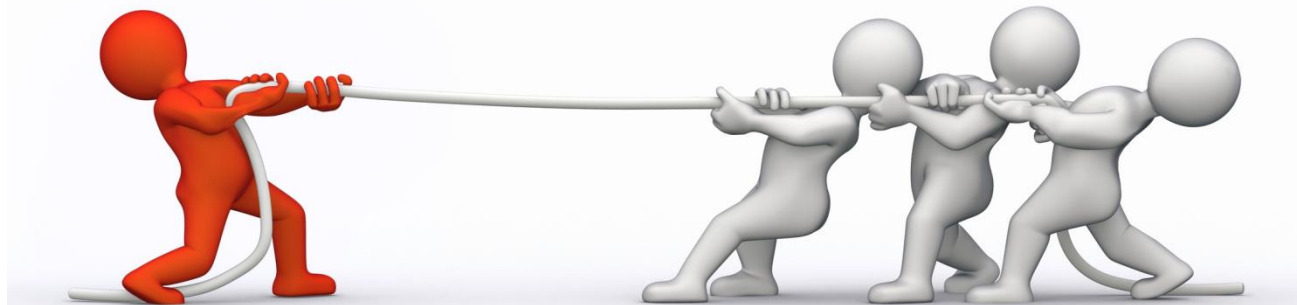
Colaborador

Confiança: IMPARCIALIDADE

3 Sub-dimensões

- ❖ **Tratamento equitativo**
- ❖ **Sem politicagem**
- ❖ **Sem discriminação**

O jogo é
equilibrado?
*“Level Playing
Field”*



Demais Dimensões

- **Orgulho:**

- realização pessoal
- realização de equipe
- produto e imagem da empresa

- **Camaradagem:**

- criação de intimidade
- modo como se faz hospitalidade
- estímulo ao sentimento de comunidade no trabalho

Excelente lugar p/ se trabalhar?

“Great Place to Work – GPTW”

Essência:

**Qualidade de seus
relacionamentos.**

Tipos de relacionamento no trabalho

<u>Relacionamento</u>	<u>Elemento-Chave</u>
Empregados → Direção da empresa	→ Confiança
Empregados → Trabalho	→ Orgulho
Empregados → Outros empregados	→ Camaradagem

CONFIANÇA

Confiança: 3 categorias

Credibilidade

Empregados acreditam e contam com a direção da empresa

Imparcialidade: “Jogo limpo”


Regras justas nas relações com empregados

Respeito

Atitudes que os empregados vêem nas ações da empresa
Com relação a eles

**A existência de confiança no
trabalho melhora o nível de
cooperação...**

**Fundamental para trabalhar em
equipes, tomar decisões e
praticar liderança.**

A solid orange horizontal bar spanning the width of the slide, positioned below the text.



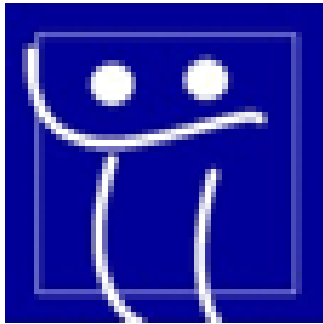
Credibilidade

- **Relação construída entre a liderança e seus funcionários**
 - **Comunicação aberta e acessível**
- **Competência, consistência e integridade na condução dos negócios**
- **Integridade na promoção da visão da empresa.**



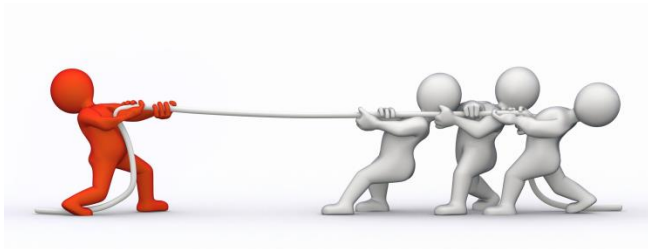
Respeito

- **Maneira como o funcionário acredita que é percebido pela liderança**
 - **Ambiente adequado para o desempenho, oportunidades de crescimento profissional e reconhecimento**
- **Colaboração dos funcionários nas decisões importantes**
- **Reconhecimento das outras esferas de atividade do funcionário**



Imparcialidade

- **Eqüidade - tratamento igual para todos quanto às recompensas**
 - **Imparcialidade - falta de favoritismo em contratações e promoções**
- **Justiça - falta de discriminação e existência de canais de apelação**



- ***“Jogo limpo”***

ORGULHO



Orgulho no trabalho?

Orgulho:

Relação: empregados x próprio trabalho

Trabalho com significado especial

Papel da organização na comunidade / imagem

Desenvolvimento de trabalhos comunitários

Ex: IBM, Xerox

Orgulho

Importância de falar com os empregados sobre o valor de seu trabalho e reforçar o orgulho que eles devem ter dele.

Estimular o orgulho desde o chão de fábrica.

Jonh Katzenbach, *Why pride matters more than Money*

Orgulho

Tem que ser autêntico.
Estimular a sinceridade
dos empregados.

A comunicação da direção deve
ser preventiva e pró-ativa.
(coerência entre o que fala e o que se faz)

Jonh Katzenbach, *Why pride matters more than Money*

Orgulho:

Uma das emoções humanas mais
intensas e profundas.

Grande direcionador do desempenho no
trabalho.

“Orgulho e integridade vão de mãos dadas comigo”



Orgulho

- **Da contribuição individual
 - **Do trabalho em grupo****
- **Dos produtos e serviços da organização**
- **Da relação da empresa com sua comunidade
(responsabilidade social)**

Fontes de orgulho no trabalho

ORGU LHO

Fontes

- dos colegas
- por herança, tradição da empresa
- por produzir um grande produto ou serviço
- pela comunidade
- por ganhar o respeito dos superiores

Ações simples / grande significado

- Quando receber boas sugestões, envolver o funcionário na sua implementação.
- Dar o mérito a ele, deixá-lo mostrar isso a todos.
- Se ele se sente dono da idéia vai se empenhar ao máximo para garantir que seja bem executada.

CAMARADAGEM

Camaradagem

Forma como os funcionários se relacionam no trabalho.

Parte de uma família / time.

Empregados sentem que podem ser “eles mesmos”.



Camaradagem

- **Modo como o funcionário se relaciona com as pessoas à sua volta e o seu ambiente de trabalho**
 - **Atmosfera social amigável, propícia à manifestação da autenticidade e à integração de novos membros**
- **Sentimento de pertencer a uma comunidade**

THE GREAT PLACE TO WORK® MODEL®

Credibility

Respect

Fairness

Pride

Camaraderie



Communication



Competence



Integrity

Support



Collaboration



Caring

Equity



Impartiality



Justice

Personal Job



Team



Corporate
Image

Intimacy



Hospitality



Community

Trust

Management

Personal Job

Colleagues

Benefícios
de um excelente
lugar para
se trabalhar

Benefícios:

DESEMPENHO: Operacional e Financeiro

Pesquisas: alta correlação entre resultados financeiros e práticas progressistas no ambiente de trabalho.

Boas práticas de emprego = sucesso

Em busca da
FELICIDADE
no trabalho

Felicidade?

**É a chave absoluta para
se prestar um serviço
superior**

Para servir melhor os clientes é preciso colocar
os funcionários em primeiro lugar.

A criação de um ambiente de trabalho com alto nível de confiança reflete nas regras não-escritas que sustentam o alto desempenho.

Se um negócio precisa de MUDANÇA, a Confiança no trabalho é a moeda com a qual a mudança será paga.





Felicidade é um fator tão relevante que, desde 1972, o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD) colocou em prática o FIB (Felicidade Interna Bruta)

→ indicador que mede o desenvolvimento da sociedade por meio de variáveis como qualidade de vida e bem-estar.

As nove dimensões da felicidade de um país estão contidas nos seguintes itens:

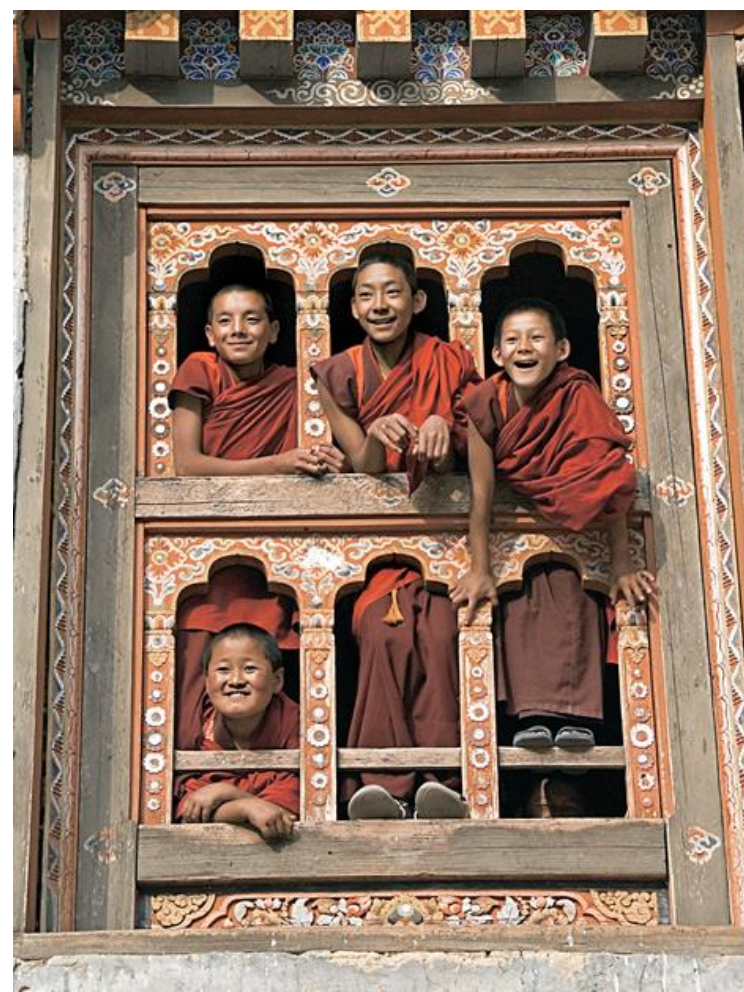
- 1. Padrão de vida econômica**
- 2. Educação de qualidade**
- 3. Saúde**
- 4. Expectativa de vida e atividade comunitária**
- 5. Proteção ambiental**
- 6. Acesso à cultura**
- 7. Bons critérios de governança**
- 8. Gerenciamento equilibrado do tempo**
- 9. Bem-estar psicológico**



O FIB ajuda na busca por um novo modelo de avaliação.

No Butão, o importante é ser feliz. O dinheiro é coadjuvante. O país trocou o conceito de PIB pelo FIB.

- O exemplo integra os esforços para que o mundo adote índices menos materialistas e mais sustentáveis para avaliar o seu desenvolvimento.



- **Felicidade = estado essencial de contentamento para viver com vontade.**
- Para estimular esse sentimento é importante ficar concentrado e ter foco naquilo que se faz.
- Estar mentalmente presente e atento à realização de uma tarefa importa mais do que se acredita para ser feliz.
- Pesquisa de equipe de psicólogos de Harvard: **Track Your Happiness**
- usaram um aplicativo de celular para saber o que pessoas do mundo todo sentiam, faziam e pensavam ao longo do dia.
- As respostas mostraram que as mentes vagavam 47% do tempo.
- Conclusões: em relação a se sentir feliz, o lugar ocupado pelo corpo é bem menos importante do que para onde vai a mente - na vida e no trabalho.
- **“Seja lá o que as pessoas estiverem fazendo, elas tendem a ser mais felizes se estiverem focadas na atividade do que pensando em outra coisa”.**

<https://www.trackyourhappiness.org>

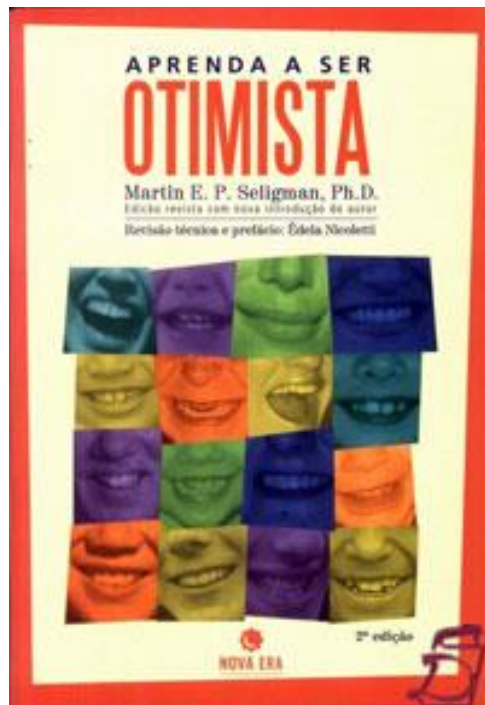
É possível medir a Felicidade?



É possível medir a Felicidade?



Martin
Seligman



É possível medir a Felicidade?

Felicidade = Esperança + Otimismo



Martin Seligman

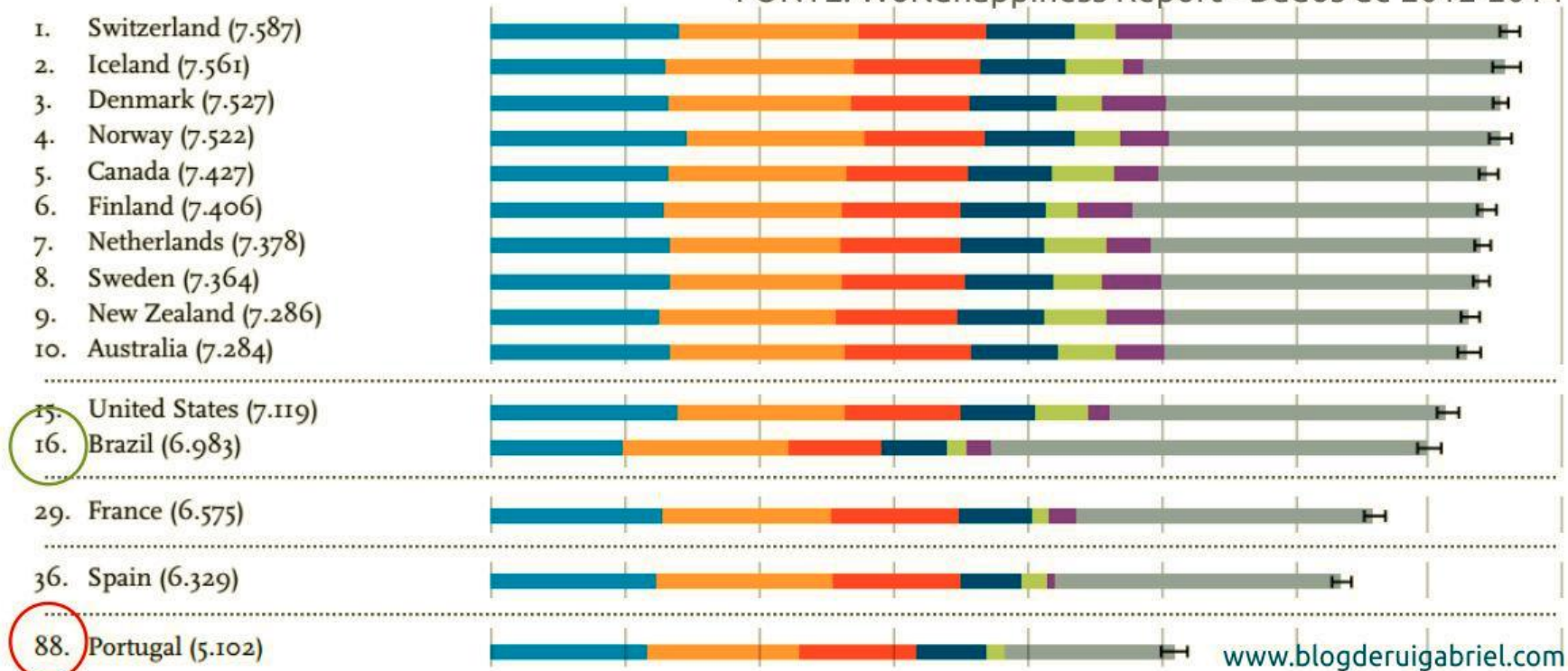
As 9 Dimensões do FIB:

- Bem estar Psicológico
- Vitalidade Comunitária
- Saúde
- Uso do Tempo
- Educação
- Cultura
- Meio Ambiente
- Governança
- Padrão de Vida



RANKING DA FELICIDADE por Países - 2015

FONTE: Worldhappiness Report - Dados de 2012-2014

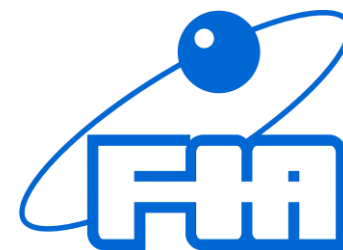


As campeãs no Índice de Felicidade no Trabalho (IFT)

- 1 Whirlpool Latin America
- 2 Volvo
- 3 Caterpillar
- 4 BV Fianceira
- 5 Sama
- 6 Laboratório Sabin
- 7 Gazin
- 8 Eurofarma
- 9 Coelce
- 10 Dupont

2015 → IFT: Índice de Felicidade Total

ELEKTRO	96,69
TRANSPES	95,96
SAMA Mineração	91,11
SAP LABS LATIN AMERICA	89,37
LABORATÓRIO SABIN	86,97
REXAM DO BRASIL	86,95
CATERPILLAR	86,07
LOSANGO	85,66
CENIBRA	84,17
JOHNSON & JOHNSON	83,13
DOW BRASIL	81,89
UNIMED VALES DO TAQUARI E RIO PARDO	81,76
FRAS-LE	80,85
CITI	79,94
LOJAS RENNER	79,73



FUNDAÇÃO INSTITUTO
DE ADMINISTRAÇÃO





RESER

Os 5 Pilares do bem estar

Relacionamento

Emoções positivas

Significado

Engajamento

Realização

Martin Seligman

Psicólogo e Professor
Universidade da Pensilvânia

A Psicologia Positiva se diferencia da abordagem tradicional por enfatizar suas pesquisas na direção de atingir estados de experiências otimizadas, ao invés de focar nas doenças.



Estudos sobre experiências otimizadas e emoções positivas demonstram que é possível encontrar dentro de nós a força que necessitamos para viver de uma maneira melhor. Mais positiva.





Emoções positivas

São o prazer, o conforto, a alegria que sentimos e chamamos de felicidade. Valorizar demais essas sensações boas - mas passageiras - é um dos principais obstáculos ao bem-estar na vida moderna



Engajamento

Envolver-se tão completamente em uma atividade a ponto de perder a noção de tempo. Na hora, a pessoa está tão concentrada no que está fazendo que nem pensa se aquilo lhe dá ou não prazer, mas depois percebe seu gosto



Relacionamentos positivos

Cercar-se de pessoas é o melhor antídoto contra dificuldades e o elemento mais eficaz para obter satisfação na vida. Lembre-se da última vez em que se sentiu feliz ou se sentiu orgulhoso. É bem provável que você não estivesse sozinho



Propósito

Dedicar-se a uma causa maior do que si próprio. A humanidade está cheia de instituições que dão sentido a nossa existência: da família à religião, dos partidos políticos às obras de caridade, dos escoteiros aos grupos ambientalistas

Como chegar lá?

Viver bem não é superar-se em todos os fatores, mas saber valorizar seus pontos fortes. Nem todo mundo consegue ser alegre e extrovertido, mas quem não é para cima pode compensar em engajamento e propósito de vida. Depende da personalidade de cada um



Realização

O trajeto até o sucesso e a vitória pode ser inglório e duro, mas as pessoas continuam a trilhá-lo pela compensação de atingir seus objetivos. A realização depende de engajamento, traz emoções positivas e pode dar um sentido à vida

Como uma empresa pode
aumentar os níveis de
felicidade, confiança,
orgulho e camaradagem
dentro da organização?

COMO FAZER A MUDANÇA???



Pesquisa

GPTW

Confiança

- *Credibilidade*
- *Jogo limpo*
- *Respeito*

Orgulho

Camaradagem

Começar analisando os relacionamentos existentes na organização.

Metodologia GPTW: ferramenta útil para descobrir áreas-problema e sugerir ações com as quais a alta administração possa implementar melhorias imediatas.

**Como construir
um GPTW?**

**Qual o
Papel do
Líder ?**



“Eles não fazem planos; não resolvem problemas; não organizam pessoas. Eles preparam as organizações para mudança e ajudam-nas a lutar por isso.”

**“What Leaders Really Do”, by John P. Kotter,
Harvard Business Review, 1990**

Características de liderança?

São natos? Podem ser aprendidas?

Características:

Honestidade

Integridade

Autoconfiança

Coragem

Modéstia

Abnegação

Inteligência

Desejo de liderar

Energia e ambição

Conhecimento pertinente ao trabalho

Adminis- tração X Liderança

Administrar = lidar com complexidade

Sem boa administração empreendimentos complexos tendem a ficar caótico.

Boa Administração traz ordem e consistência.

Liderança envolve
Mudança.

**FAZER HOJE MELHOR
QUE ONTEM NÃO É UMA
FÓRMULA DE SUCESSO!**

Liderança definida como a habilidade para...

- Estabelecer a meta da organização e dirigir para isto as metas pessoais de todos envolvidos.
- Alinhar metas pessoais a compromisso para realização da meta da organização.
- Focar e motivar o comportamento na realização das metas da organização .

John Kotter: Leadership x Management

– Liderança

Lida com mudança

– Líderes

Direção fixa

Alinhar pessoas

Motivar e inspirar

- Administração

Lida com complexidade

- Gerentes

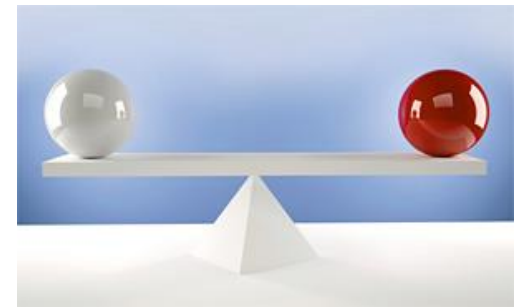
Planos e orçamentos

Organizar e prover pessoal

Controlar e resolver
problemas

ava•lia•ção

- **Desempenho de Pessoas e Organizações**
- **Instrumento auto-conhecimento e planejamento**
- **Deve ser justa e clara.**
- **Conhecer e medir o desempenho, estabelecendo uma comparação entre o desempenho esperado e o realizado.**



avaliação



mu • dan • ça

**Liderar é aprender a lidar com a
mudança cada vez mais rápida
(em todos os sentidos).**

J.P.Kotter

mu • dan • ça

**Para construir e manter um GPTW é
preciso investir na mudança
consciente e na melhoria contínua...**

(em todos os sentidos)

E agora?

**O que fica disso
tudo?**





Quais as lições aprendidas?

Como deve ser o ambiente de uma empresa
para gerar bons resultados?



Para quê ser um GPTW?

Benefícios das empresas GPTW

- **Recebem profissionais mais qualificados em seus processos de recrutamento.**
 - **Conseguem um *turnover* menor.**
 - **Diminuem os custos com saúde.**

As empresas GPTW:

- **Alcançam altos índices de satisfação e lealdade dos consumidores.**
- **Promovem maior inovação, criatividade e sabem correr riscos controlados.**
- **Obtêm benefícios associados a maior produtividade e lucratividade.**

O que fazem

as melhores?



Práticas relacionadas á carreira e educação

Práticas de RH das "melhores empresas" relacionadas à Remuneração, Carreira e Educação

- Subsídios para graduação
- Subsídios para pós-graduação
- Plano de Saúde
- Participação nos lucros e/ou resultados
- Recrutamento Interno
- Subsídio para cursos de idiomas
- Avaliação de Desempenho
- Previdência Privada

- Vales Refeição / Cestas básicas
- Feedback Formal
- Prêmios por idéias/ Novos negócios/ Indicação de funcionários
- Desenvolvimento por competência
- Avaliação de desempenho 360o
- *Job Rotation*
- Remuneração por competência
- Universidade corporativa
- Benefícios flexíveis
- Carreira por competência

Outras Práticas

Práticas de RH das "melhores empresas" NÃO relacionadas à Remuneração, Carreira e Educação (Benefícios Especiais)

- Programas de incentivo à saúde e segurança no trabalho
- Incentivos ao esporte / academia
- Comunicação aberta
- Espaços de conveniência / Salão de Beleza / Lavatório / Maquiagem no Banheiro / Bar na empresa

- Contratação de profissionais para apoiar funcionários e familiares
- Presentes e brindes (aniversários, casamentos, gravidez...)
- Massagem / Salas de descanso / Meditação
- Apoio com os filhos (creche, babá, material escolar...)
- Festas e Viagens
- Clube / Instalações / Inovações / Criatividade
- Horário flexível
- Festivais culturais / Aulas de teatro, música, dança

O que tem

>> as melhores?



As melhores tem

- Maior atração e retenção de talentos
- Produtos e serviços de melhor qualidade
 - Maior inovação e criatividade

As melhores tem

- Menores taxas de turnover em seu setor
 - Menor resistência à mudança
- Menores custos de assistência médica

Mais informações...

www.greatplacetowork.com.br
www.greatplacetowork.com

<http://exame.abril.com.br/revista-voce-sa/melhores-empresas-para-trabalhar>
<http://www.relatoriosmelhores.com/>

E Você?

O que você pode fazer para
melhorar o seu ambiente de trabalho?

Sua empresa é um GPTW?
Sua empresa pode ser um GPTW?



E para você?

O que uma empresa deve fazer para ser um excelente lugar para se trabalhar ?

